https://doi.org/10.22067/jgrd.2023.78462.1184
مقالهٔ پژوهشی

مجلّهٔ جغرافیا و توسعهٔ ناحیه‌ای، سال بیست و یکم، شمارهٔ ۲، تابستان ۱۴۰۲، شمارهٔ پیاپی ۴۳

تحلیل راهبردی کشاورزی فراسرزمینی ایران با استفاده از مدل SWOT و QSPM

فرزانه رضایی (کارشناس ارشد توسعه روستایی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران)

rezaee50470@gmail.com

فرحناز رستمی (دانشیار آموزش کشاورزی، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران، نویسنده مسئول)

f.rostami@razi.ac.ir

صص ۱۳۹ ـ ۱۰۵

چکیده

کشاورزی فراسرزمینی به خرید یا اجاره قطعات زمین در مقیاس بزرگ و بهره‌برداری از آن‌ها در کشورهای دارای ظرفیت مناسب از نظر امکانات و منابع تولید گفته می‌شود. در طول چند سال اخیر اقداماتی در زمینه کشاورزی فراسرزمینی ایران صورت گرفته است؛ با این حال بررسی‌ها نشان می‌دهد اطلاعات زیادی در این زمینه در دسترس نیست. با وجودگذشت چندین سال از مطرح شدن بحث کشاورزی فراسرزمینی در کشور، هنوز از ارائه یک چشم انداز بلند مدت و نیز اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک شفاف خبری نیست؛ بنابراین در این مطالعه با استفاده از دو مدل SWOT و QSPM، تحلیل راهبردی کشاورزی فراسرزمینی کشور ایران انجام شد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش از نوع متوالی اکتشافی بود. برای تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای کشاورزی فراسرزمینی، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی به منظور رفع نقاط ضعف و کاهش

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۰۵ تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۱۱/۱۷

اثرات تهدیدها و همچنین برای تقویت نقاط قوت و سودمند شدن از فرصت‌های موجود از مدل SWOT استفاده شد. استراتژی‌های ارائه‌شده نیز براساس ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک (QSPM) به منظور ارتقای کیفیت کاری و مدیریت زمان بررسی و اولویت‌بندی شدند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که با توجه به امتیازات کسب‌شده توسط ماتریس عوامل داخلی (۲/۰۱۳ از ٤) و ماتریس عوامل خارجی (۲/٤٥٤ از ٤)، استراتژی‌های مناسب برای کشاورزی فراسرزمینی ایران استراتژی‌های الگوی تدافعی است. در میان استراتژی‌های مختلف الگوی تدافعی، استراتژی WT3 مربوط به اجرایی و عملیاتی کردن آیین‌نامه و سیاست‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی به منظور افزایش کارآمدی سازمان‌های متولی، دارای بیشترین امتیاز و اولویت اول شناخته شد.

کلیدواژه‌ها: کشاورزی فراسرزمینی، کشور سرمایه‌گذار (میهمان)، کشور سرمایه‌پذیر (میزبان)، استراتژی، مدیریت استراتژیک، SWOT، QSPM.

۱. مقدمه

بخش کشاورزی محور رشد و توسعه اقتصادی و بخش راهبردی در تأمین غذا و معیشت جمعیت رو به رشد آن است. این بخش از جنبه‌های مهم تخصیص کارآمد منابع محدود و برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری تولید و تجارت است (نیک‌زاد و همکاران، ۱٤۰۱). کشاورزی فراسرزمینی به معنای تولید نهاده‌ها و محصولات اساسی کشاورزی توسط یک کشور در کشورهای دیگر و انتقال آن نهاده‌ها به داخل مرزهای جغرافیایی به منظور پاسخ به تقاضای داخلی، حفظ منابع محدود پایه تولید، ارتقای امنیت غذایی و سایر نیازهای صنعتی کشور است (جهانگیری و محمدی، ۱۳۹٦؛ خالدی و همکاران، ۱۳۹٤؛ نصر اصفهانی، ۱۳۹٤) از دهه ۱۹۹۰ برخی کشورها مثل چین، کره‌جنوبی، ژاپن، عربستان صعودی و کویت برای تولید مواد غذایی شروع به خرید یا اجاره زمین‌های خارجی کرده‌اند (آزادی و همکاران، ۱۳۹٥). مطالعات نشان می‌دهد که میزان کشاورزی فراسرزمینی از سال ۲۰۰۰ افزایش یافته و در سال‌های ۲۰۰٥ و ۲۰۰۹ به اوج خود رسیده است؛ در حالی که در سال ۲۰۱۰ این روند کمی

کاهش داشته است (زولین و براگون[1]، ۱۳۹۲). بحران مالی سال ۲۰۰۸ و رشد آن به افزایش جهانی کشاورزی فراسرزمینی و برون‌سپاری زمین و آب منجر شد (زرووک[2]، ۱۳۹۲). کشورهای چین، آمریکا و انگلستان بیشترین مراودات را در خرید و اجاره زمین داشتند (اخبار علوم و تکنولوژی[3]، ۱۳۹٦). چین یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌گذاران در زمینه کشاورزی فراسرزمینی است که برای سرمایه‌گذاری و خرید زمین‌های زراعی به تمام قاره‌ها ورود پیدا کرده است (اخبار هفتگی، [4]۱۳۹٦). واژه دیگری که در رابطه با انجام کشاورزی در فراسوی مرزها در منابع لاتین به چشم می‌خورد، «برون‌سپاری کشاورزی» (یوفا[5] و همکاران، ۱۳۹۲) است. برون‌سپاری کشاورزی یک نوع برون‌سپاری است که کشورهای غنی از نظر مالی با منابع طبیعی فقیر (مثل چین، کره‌جنوبی، ژاپن و....)، مقادیر زیادی از زمین‌های زراعی را از کشورهای فقیر (از نظر مالی) با منابع طبیعی غنی (مثل کشورهای جنوب صحرای آفریقا)، برای تولید غذا یا انرژی خریداری یا اجاره می‌کنند تا از مصرف مواد غذایی یا انرژی کشورهای میهمان (سرمایه‌گذار) حمایت شود (جی و همکاران، ۱۳۹٦[6]). درواقع کشورهای ناامن از نظر غذایی در حال تأمین زمین‌های کشاورزی خود به منظور امنیت غذایی، در خارج از مرزهای کشور خود هستند و با این کار در حال آواره کردن مردم فقیر در کشورهای میزبان هستند که خود آن‌ها عموماً در ناامنی غذایی به سر می‌برند(ادلمان[7] و همکاران، ۱۳۹۲). کشورهای سرمایه‌گذار کنترل مقادیر زیادی از زمین‌ها، مواد معدنی و آب کشور میزبان را در دست می‌گیرند (مارگالیس[8] و همکاران، ۱۳۹۲) و تمایل زیادی به مذاکره با دولت محلی ندارند (ژاوکسین[9]، ۱۳۹۵). از نظر کومار[10] (۱۳۸۹) مفهوم برون‌سپاری کشاورزی از زمان انقلاب صنعتی اروپا در سال ۱۸٤۸ معناهای متفاوتی داشت که در بعضی موارد حتی به

1. Zolin & Braggion
2. Zerrouk
3. Science and Technology News
4. The Weekly Times
5. Yaofu
6. Ji
7. Edelman
8. Margulis
9. zhaoxin
10. Kumar

بهره‌کشی از زمین‌های زراعی در آسیا، آفریقا، کشورهای آمریکای لاتین و وابسته به دریای کارائیب (LAC)[1] منجر شد. این دست مطالعات که انتقادات تندی علیه این موضوع دارند، معتقدند سرمایه‌گذاران حتی بخشی از سیاست، اختیار اجتماعی و اقتصادی کشور میزبان را نیز در کنار تصرف زمین به چنگ می‌آورند. به گفته سلیمان، ۱۳۹٤[2] یک استراتژی توسعه و سرمایه‌گذاری شکل گرفته که به وضعیتی دشوار و جنگ بر سر منابع و تخریب محیط‌زیست تبدیل شده است. به نظر می‌رسد، برای جلوگیری از این موارد فعالیت‌های سرمایه‌گذاران باید به‌خوبی توسط دولت کشورهای میزبان نظارت و سازمان‌دهی شود (آزادی و همکاران، ۱۳۹۱). و موضاعات مرتبط با کشاورزی فراسرزمینی در کشور میزبان به‌خوبی زمینه‌سازی شود (کوتالا[3]، ۱۳۹۳). با همه این موارد، ازآنجاکه دسترسی به اطلاعات و جزئیات تمام پروژه‌های کشاورزی فراسرزمینی در جهان امکان‌پذیر نیست، تصمیم‌گیری درباره اینکه جنبه‌های مثبت یا منفی غالب هستند، هنوز خیلی روشن نیست

(گوبین و نوت[4]، ۱۳۹۵)؛ زیرا برخی مطالعات ازجمله آزادی و همکاران (۱۳۹۱) به نتایج مثبت کشاورزی فراسرزمینی در برخی از کشورهای آفریقایی اشاره کرده‌اند؛ برای مثال، دولت اوگاندا از چین برای حمایتش در توسعه صنعت کشاورزی این کشور تشکر کرده است.

به‌طورکلی در این پژوهش کشاورزی فراسرزمینی به‌عنوان پدیده نوظهوری مدنظر است که از یک طرف با تعامل منطقی بین کشورها، دولت‌ها و مردم و از سوی دیگر با ترویج دیدگاه توسعه پایدار در امنیت غذایی جهان روبه‌رو است (عرب و همکاران، ۱۳۹۵). استراتژی کشاورزی فراسرزمینی، برخلاف استراتژی واردات مواد غذایی، استراتژی بلندمدت و آینده‌نگر برای کشورهای دارای افزایش تقاضای مواد غذایی و منابع کشاورزی محدود و در حال تخریب (از جمله ایران) به حساب می‌آید (خالدی و همکاران، ۱۳۹۵). محدودیت در منابع تولید ازجمله آب از محورهای اساسی سیاست‌گذاری‌های کشاورزی در ایران است. کمبود آب در ایران یکی از چالش‌های عمده امنیت غذا در آینده است (سالاری بردسیری، ۱٤۰۱).

1. Latin America & Caribbean countries
2. Sulieman
3. Cotula
4. Gobien & Nolte

این نوع کشاورزی بنا به دلایلی ازجمله افزایش روزافزون جمعیت، محدودیت منابع کشاورزی (به‌ویژه آب و خاک)، بهره‌وری کم مزارع، زیرساخت‌های کشاورزی و روستایی ضعیف (زولین و براگون، ۱۳۹۲)، تغییرات اقلیمی مخرب (براس[1] و همکاران، ۱۳۹۵)، استفاده از آب مجازی، دستیابی به امنیت غذایی پایدار (خالدی و همکاران، ۱۳۹٤) مدنظر بسیاری از دولت‌ها قرار گرفته است. از دلایل دیگر انجام کشاورزی فراسرزمینی توسط کشورها، تولید مواد کشاورزی اولیه و خام برای حفظ توان صنایع فراوری کشورهای سرمایه‌گذار است (آزادی و همکاران، ۱۳۹۱). در کشاورزی فراسرزمینی تمام توجه‌ها به سمت کشورهایی است که قیمت زمین‌های کشاورزی کمتر است؛ مثل قاره آفریقا که شاهد سرعت ناگهانی و افزایشی در سرمایه‌گذاری خارجیان در زمین‌های حاصلخیز فراوان و ارزان قیمت خود بوده است (آزادی و همکاران،۱۳۹۱؛ زولین و براگون،۱۳۹۲). ذکر این نکته ضروری است که ۸۰ درصد از ذخایر جهانی زمین‌های کشاورزی در قاره آفریقا وجود دارد (هاونیک، ۱۳۸۸[2]). هر چند به گفته مارگالیس[3] و همکاران (۱۳۹۲) کشاورزی فراسرزمینی یک پدیده در مقیاس جهانی است که در تمام مناطق جهان و نه فقط در آفریقا در حال اتفاق افتادن است. از نظر دنیل[4] (۱۳۹۰) ، کشاورزی فراسرزمینی و ورود سرمایه بیشتر به بخش کشاورزی با توسعه روستایی مساوی است و راه‌های زیادی وجود دارد که مذاکرات بین دو طرف به وضعیت برد-برد برای هر دو کشور منجر شود.

به عقیده خالدی و همکاران (۱۳۹٤)، مهم‌ترین اهداف کشورهای سرمایه‌گذار از اجرای کشاورزی فراسرزمینی عبارت‌اند از:

۱. اطمینان از تأمین مواد اولیه و خام کشاورزی برای تکمیل زنجیره تولید محصولات کشاورزی داخلی؛

۲. برقراری امنیت غذایی پایدار در جامعه؛

۳. حفظ منابع پایه‌ی کشاورزی کشور.

1. Borras
2. Havnevik
3. Margulis
4. Daniel

به‌طورکلی در منابع مختلف اهداف متعدد دیگری برای کشاورزی فراسرزمینی عنوان شده است؛ ازجمله:

۱. ایجاد جنبش کشاورزی پایدارتر، قوی‌تر و سودآورتر؛

۲. حمایت از کشاورزان کوچک و متوسط کشور میزبان با تخصص کشاورزان کشور سرمایه‌گذار؛

۳. افزایش همکاری و درک متقابل فرهنگی کشاورزان از طریق ایجاد شبکه‌های اجتماع محلی؛

٤. ایجاد و حمایت از مبادلات بین کشاورزان کشورهای مختلف؛

۵. مطلع شدن از تولیدکنندگان خارج از کشور خود و کسب اطلاعات کلیدی درمورد جامعه کشاورزی آن‌ها به منظور افزایش تولید، بهبود پایدار محیطی و تقویت حیات مالی از طریق روابط دو جانبه سودمند و تبادل فرهنگی (آرنستین[1]، ۱۳۹۳)؛

٦. پذیرش مسئولیت امنیت غذایی کشور میزبان و مشارکت در توسعه محلی (کنفرانس آکادمیک جهانی[2]، ۱۳۹۱)؛ زیرا این پدیده بر امنیت غذایی آن‌ها تأثیر می‌گذارد (دیویس[3] و همکاران، ۱۳۹۳).

این اهداف فقط با رعایت اصول توسعه پایدار عملی می‌شود. رعایت دقیق توسعه پایدار در زمینه کشاورزی فراسرزمینی ما را در مسیری مطمئن در جهت حفظ محیط‌زیست قرار می‌دهد؛ مسیری که برای همه مردم و برای تمام نسل‌ها کار می‌کند. منابع طبیعی زمین باید به نفع نسل‌های حال و آینده حفظ شود (کولکارنی و دشپانده[4]، ۱۳۹۲). کشاورزی فراسرزمینی شامل موضوعات پیچیده دولتی، دموکراسی و پایداری زیست‌محیطی می‌شود؛ همچنین دانش وسیعی از جزئیات کشورهای سرمایه‌گذار و حامیان آن‌ها را می‌طلبد و باید تلاشی واقعی برای شنیدن صداهای جمعیت تأثیرپذیر از آن را مدنظر قرار داد (ادلمان و باراس[5]، ۱۳۹۲). با این فرض، سرمایه‌گذاری‌ها می‌توانند نقش توسعه‌ای مهمی در کاهش بحران‌های غذایی، ایجاد

1. Arnstein
2. International Academic Conference
3. Davis
4. Kulkarni & Deshpande
5. Edelman & Borras

شغل و به دست آوردن مبادلات خارجی در بخش کشاورزی کشورها داشته باشند (لـاورس[۱]، ۱۳۹۱) و به وضعیت برد-برد ختم شود. همان‌طورکه کشور سرمایه‌گذار به منافع خود دست پیدا می‌کند، باید بخشی از تکنولوژی موردنیاز برای تولید محصول را به کشور میزبان وارد کنند و زیرساخت‌های لازم برای رسیدن به تولید موفق و سپس برای حمل ونقل کالاها ایجاد کنند؛ برای مثال ماشین‌های کشاورزی، تجهیزات و سیستم‌های آبیاری را وارد کنند؛ همچنین انبارها و ساختمان‌هایی را برای تعمیر و نگهداری دستگاه‌های کشاورزی و سیستم‌های آبیاری بسازند و برای آن‌ها شغل ایجاد کنند (هالام[۲]، ۱۳۸۸).

طبق آخرین اخبار دردسترس، کشور ایران تا به امروز توانسته است در کشورهای هدف بیش از ۷۲۸ هزار هکتار قرارداد کشت فراسرزمینی منعقد کند که تفاهم‌نامه همکاری در ۴۲۲ هزار هکتار دیگر امضا شده است و ٤٤١ هزار هکتار دیگر نیز در حال مذاکره است (سازمان جهاد کشاورزی، ۱۳۹٦). با وجود مزایایی که کشاورزی فراسرزمینی برای کشور ایران با خود به همراه دارد، در رابطه با اجرای برنامه آن چندین ابهام و سؤال وجود دارد که تاکنون به آن‌ها پرداخته نشده است. مهم‌ترین سؤال این است که چرا با گذشت چند سال از مطرح شدن بحث کشاورزی فراسرزمینی در کشور، هنوز از اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک بلندمدت خبری نیست؟ آیا اجرای کشاورزی فراسرزمینی از مزایای لازم برای کشوری همچون ایران برخوردار است؟

با توجه به اینکه تاکنون مطالعه‌ای در این زمینه با استفاده از مدل‌های SWOT و QSPM صورت نگرفته است، درنتیجه هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی کشاورزی فراسرزمینی ایران و ارائه راهبردهای استراتژیک و اولویت‌بندی آن‌ها در جهت بهبود وضعیت کشاورزی فراسرزمینی ایران است؛ ازاین‌رو می‌توان از این فرصت برای بررسی میدانی ابعاد مختلف پدیده کشاورزی فراسرزمینی به صورت مستدل و علمی استفاده کرد و خلأ تحقیقاتی و اطلاعاتی موجود را برطرف کرد.

1. Lavers
2. Hallam

۲. روش‌شناسی تحقیق

۲. ۱. ماهیت و روش تحقیق

به منظور درک عمیق و همه‌جانبه پدیده‌ی مدنظر از پژوهش ترکیبی[1] بهره گرفته شد؛ ازاین‌رو از دیدگاه پارادایمی، پژوهش حاضر جزو تحقیقات کیفی-کمّی (آمیخته) است. تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی است و نتایج حاصل از آن می‌تواند دستورالعمل‌ها و استراتژی‌هایی در زمینه بهبود وضعیت کشاورزی فراسرزمینی کشور ایران به سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان پیشنهاد دهد. این تحقیق از لحاظ روش از نوع متوالی اکتشافی است. در این طرح ابتدا داده‌های کیفی و سپس کمی جمع‌آوری و تحلیل شدند؛ به عبارت دیگر اولویت با مرحله کیفی بود و داده‌های کمی برای تقویت داده‌های کیفی استفاده شد.

۲. ۲. جامعه و نمونه تحقیق

همه متخصصان، سرمایه‌گذاران و متقاضیان کشاورزی فراسرزمینی ایرانی، جامعه موردمطالعه این پژوهش را تشکیل دادند. در تحقیقات کیفی هیچ معیار یا قانون ثابتی درمورد تعداد شرکت‌کنندگان در پژوهش وجود ندارد و هدف محقق درک عمیق و کلی پدیده مدنظر است؛ بنابراین در این پژوهش نیز تعداد شرکت‌کنندگان تا حدود زیادی به کیفیت شرکت‌کنندگان بستگی داشت؛ بر همین اساس با ۱٦ متخصص که در زمینه کشاورزی فراسرزمینی صاحب‌نظر بودند و در زمینه فعالیت در این بخش سرمایه‌گذاری کرده بودند، مصاحبه شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند با رویکرد گلوله‌برفی صورت گرفت. در این مرحله محقق با مطالعه، جست‌وجوی اینترنتی و پرس‌وجوی اولیه راجع به موضوع موردمطالعه، به شناسایی مطلعان کلیدی[2] اقدام کرد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به غنای لازم و در اصطلاح، اشباع داده که دیگر درون‌مایه جدیدی به داده‌ها اضافه نمی‌شد و به‌عبارتی تا رسیدن به داده‌های تکراری، ادامه یافت. در بخش کمی نیز از ٦ نفر از افراد جامعه برای رتبه‌دهی و وزن‌دهی عوامل استفاده شد. انتخاب این ٦ نفر با توجه به محدودیت‌های تحقیق صورت

1. Mixed Method (Combination of Qualitative & Quantitative Methods)
2. Key Informants

گرفت؛ زیرا دسترسی دوباره به تمامی افراد، برای پاسخ‌دهی به سؤالات به صورت تماس‌های غیرتلفنی امکان‌پذیر نبود و باید با صرف وقت و هزینه زیادی این امکان توسط محقق صورت می‌گرفت؛ زیرا برخی از تماس‌ها باید با وقت قبلی و هماهنگی‌های خاصی انجام می‌گرفت و بعضی از افراد از ارائه آدرس ایمیل امتناع می‌کردند یا حتی ایمیل نداشتند. برخی از مصاحبه‌شونده‌ها نیز به دلایل متعددی ازجمله نداشتن وقت کافی، نداشتن دسترسی به اینترنت یا برخی مشکلات دیگر از ادامه همکاری صرف‌نظر کردند.

۲. ۳. جمع‌آوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات موردنیاز و تعیین عوامل کلیدی داخلی و خارجی از مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختارمند در قالب تماس‌های تلفنی و اینترنتی از کارشناسان، مسئولان ذی‌ربط و سرمایه‌گذاران کشاورزی فراسرزمینی استفاده شد. کاربردی‌ترین ابزار برای گردآوری داده‌ها در این پژوهش، ضبط صوت موجود در تلفن همراه بود. قبل از شروع هر مصاحبه در رابطه با اهداف پژوهش، علت ضبط مصاحبه، حفظ گمنامی، رضایت آگاهانه، محرمانه بودن اطلاعات، حق کناره‌گیری در زمان دلخواه و دیگر تعهدات اخلاقی در پژوهش کیفی با شرکت‌کنندگان صحبت شد و درنهایت اجازه ضبط صدا اخذ شد. مصاحبه‌ها در مجموع دو ماه و مصاحبه هر فرد به طور متوسط ۶۰ دقیقه طول کشید. سرانجام تمامی مکالمه‌ها کلمه به کلمه در ۱۲۰ صفحه دست‌نویس شد و با استفاده از مدل SWOT تجزیه و تحلیل شد. در بخش کمی نیز برای رتبه‌دهی و وزن‌دهی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، از ۶ نفر از افراد جامعه استفاده شد که جمع‌آوری داده‌های این جداول نیز یک ماه طول کشید.

۲. ٤. تجزیه و تحلیل داده‌ها

روش‌ها و تکنیک‌های زیادی را برای تحلیل موارد راهبردی در فرایند مدیریت راهبردی می‌توان به کار گرفت، اما تحلیل SWOT (که قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها را ارزیابی می‌کند) متداول‌ترین آن‌ها است (زرقانی و همکاران، ۱۳۹٦). تجزیه و تحلیل SWOT به ما کمک می‌کند وضعیت کنونی را شناسایی کرده و فشارهای قبل از انجام یک انتخاب را

در نظر بگیریم (غلامی و همکاران، ۱٤۰۱). هدف نهایی فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک توسط مدل SWOT، توسعه و استخراج استراتژی‌های مناسب با در نظر گرفتن عوامل داخلی و خارجی است (جهانگیری و محمدی، ۱۳۹٦). از دیدگاه این مدل، راهبرد مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل می‌رساند (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۵). در مرحله آخر با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، گزینه‌های مختلف استراتژی‌های شناسایی‌شده در مرحله قبل، به شیوه‌های عینی و بدون اعمال نظر شخصی ارزیابی و نظارت می‌شوند. این ماتریس جذابیت نسبی انواع استراتژی‌ها را مشخص می‌کند و بدین‌گونه برای انتخاب استراتژی‌های خاص مبنای عینی ارائه می‌دهد (عربی، ۱۳۹۰). ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی که مرحله تصمیم‌گیری نام دارد، به‌عنوان چارچوب تحلیلی استفاده می‌شود (اسماعیل زاده و همکاران، ۱۳۹۵). مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها در شش گام متوالی انجام گرفت که در ادامه به تفصیل بیان شده است.

۲. ٤. ۱. گام اول: شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها[1]

در این مرحله کل محتوای پیام‌های حاصل از مصاحبه‌ها، پس از دست نویس کردن مصاحبه‌ها، بارها بازخوانی و بررسی شد. ابتدا به صورت جملات کلیدی که حاصل بیانات و متون مصاحبه‌های مشابه چندین نفر بود نوشته شد و سپس از جملات کلیدی مفاهیمی در قالب جملات مختصر و مفید استخراج شد. بعد از آن نیز به منظور نظم و انسجام بهتر، داده‌های به دست آمده با یکدیگر مقایسه شد و با ادغام موارد مشابه طبقاتی با مفاهیم جدید ایجاد شد.

۲. ٤. ۲. گام دوم: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM)[2]

این ماتریس شامل مراحل زیر است:

–در ابتدا تمامی نقاط قوت و ضعف در جدول ارزیابی عوامل داخلی فهرست شدند؛

1. Strength, Weakness, Opportunity and Threat matrix
2. External Factor Evaluation Matrix

–به هریک از عوامل داخلی براساس اثر احتمالی آن‌ها بر موقعیت استراتژیک فعلی برگرفته از نظر کارشناسان صاحب‌نظر از صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) وزن داده شد؛

–سپس وضع موجود هر عامل با امتیازی بین یک تا چهار که بیانگر وضعیت هر عامل است، تعیین شد. تخصیص امتیاز به عوامل داخلی به این صورت محاسبه شد که اگر قوت پیش‌روی قوت عالی باشد، امتیاز ٤، قوت معمولی باشد، امتیاز ۳، ضعف معمولی باشد، امتیاز ۲ و ضعف بحرانی باشد، امتیاز ۱ را به خود اختصاص می‌دهد؛

–برای به دست آوردن امتیاز نهایی، وزن در رتبه هر عامل ضرب شد. تمامی محاسبات از طریق نرم‌افزار اکسل و تا پنج رقم اعشار انجام شد و اعداد به‌دست‌آمده تا دو رقم اعشار گزارش شد؛

–سپس مجموع امتیاز وزنی همه عوامل داخلی محاسبه شد؛

–در ماتریس عوامل داخلی اگر نمره نهایی از ۲/۵ (میانگین ۱ و ٤) بیشتر باشد، نقاط قوت از ضعف بیشتر است و اگر جمع نمره‌های نهایی از ۲/۵ کمتر باشد، نقاط ضعف بیشتر از نقاط قوت است (جهانگیر و محمدی، ۱۳۹٦؛ امیر قربانی و همکاران، ۲۰۱۵).

۲. ٤. ۳. گام سوم: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM)[1]

در این مرحله نیز تمامی مراحل همانند ماتریس ارزیابی عوامل داخلی یک به یک تکرار شد. در ماتریس عوامل خارجی نیز اگر نمره نهایی از ۲/۵ بیشتر باشد، فرصت‌ها از تهدیدها بیشتر است و اگر جمع نمره‌های نهایی از ۲/۵ کمتر باشد، فرصت‌ها کمتر از تهدیدها است (جهانگیر و محمدی، ۱۳۹٦؛ امیر قربانی و همکاران، ۲۰۱۵).

۲. ٤. ٤. گام چهارم: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IEM)[2]

برای تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌شود. از این ماتریس می‌توان برای تعیین موقعیت کشاورزی فراسرزمینی ایران استفاده کرد؛ به عبارت دیگر با استفاده از این ماتریس می‌توان ترکیب و تکلیف موضوع

1. Internal Factor Evaluation Matrix
2. Internal External Matrix

کشاورزی فراسرزمینی را تعیین کرد. برای تشکیل این ماتریس باید نمرات حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریس قرار داد تا جایگاه کشاورزی فراسرزمینی در خانه‌های این ماتریس مشخص شود و بتوان استراتژی مناسبی را برای آن به کار برد.

۲. ٤. ۵. گام پنجم: تدوین راهبردهای SWOT

ماتریس SWOT امکان تدوین چهار انتخاب یا راهبرد را فراهم می‌آورد؛ البته درعمل برخی از راهبردها با یکدیگر ممکن است هم‌پوشانی داشته باشند و به‌طور هم‌زمان و هماهنگ با یکدیگر اجرا شوند (قربانی و همکاران، ۲۰۱۵)؛ بر این اساس، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها در چهار الگوی کلی SO، ST، WO و WT پیوند داده شده و گزینه‌های راهبردی از بین آن‌ها انتخاب می‌شود (رخشانی نسب و صفری، ۱۳۹۳)

۲. ٤. ٦. گام ششم: اولویت‌بندی راهبردها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)[1]

برای تهیه این ماتریس مراحل زیر طی شده است:

–ابتدا عوامل داخلی و خارجی و وزن هریک از آن‌ها به جدول برنامه‌ریزی استراتژیک منتقل شد. سپس همه استراتژی‌های قابل‌قبول پیشنهادی، در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک فهرست شد؛

–برای تعیین جذابیت هر استراتژی در یک مجموعه از استراتژی‌ها، بنا به اهمیت آن‌ها در تدوین هر استراتژی امتیازی از ۱ تا ٤ داده شد (۱=جذاب نیست، ۲=تا حدودی جذاب است، ۳=در حد قابل قبول جذاب است، ٤=بسیار زیاد جذاب است). به همین منظور پرسشنامه‌ای برای سنجش جذابیت ه یک از عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) تنظیم شد. با استفاده از نظر شش نفر از کارشناسان و مدیران باتجربه، به هر عامل مرتبط با راهبرد آن، نمره جذابیتی (AS) اختصاص داده شد که بیانگر میزان اثربخشی راهبردها است؛

1. Quantitative Strategic Planning Matrix

-با ضرب امتیاز نمره جذابیت (AS) در وزن هر یک از عوامل، نمره جذابیت کل (TAS)[1] محاسبه شد؛

-درنهایت از جمع نمرات جذابیت کل هر راهبرد، اولویت اجرای هر راهبرد از منظر عوامل داخلی و خارجی تعیین شد.

۲. ۵. روایی[2] و پایایی[3] پژوهش

برای تعیین صحت و استحکام داده‌ها از روش‌های زیر بهره گرفته شد:

- تخصیص زمان کافی برای ارائه اطلاعات به شرکت‌کنندگان؛
- حسن ارتباط و جلب اعتماد آنان در طی مصاحبه‌ها؛
- بررسی مداوم داده‌ها؛
- تجزیه و تحلیل داده‌ها در اولین فرصت پس از اتمام هر مصاحبه و بازخورد آن به مصاحبه‌های بعدی و نیز استفاده از بازخورد آن برای تعیین کفایت داده‌ها؛
- حداقل مداخله در توصیف نقل قول‌ها؛
- استفاده از روش مثلث‌سازی[4] (از طریق گردآوری شواهد از منابع مختلف شامل تئوری‌های گوناگون، افراد مختلف، منابع اطلاعاتی متنوع و شیوه‌های گوناگون)؛
- بازنگری متخصصان و برگرداندن نتایج به مصاحبه‌شونده‌ها و استفاده از نظرات اصلاحی آنان؛
- مرور بعضی از کدهای استخراج‌شده با تعدادی از شرکت‌کنندگان.

۳. یافته‌های تحقیق

۳. ۱. گام اول: شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

با توجه به روش مورداستفاده به منظور ارائه راهبردهای توسعه کشاورزی فراسرزمینی، ابتدا نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود با استفاده از مصاحبه و پرسش‌های

1. Total Attractiveness Score
2. Validity
3. Reliability
4. Triangulation

پرسیده‌شده از کارشناسان شناسایی شد و در دو بخش عوامل داخلی و خارجی بررسی شد. از برآیند دیدگاه‌های پاسخ‌گویان، درمجموع عوامل درونی شامل قوت‌ها و ضعف‌ها شامل ۷ قوت و ١٦ ضعف تشخیص داده شد. در میان عوامل بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها نیز ۷ فرصت و ۹ تهدید تعیین شد (جدول ۱).

جدول ۱. ماتریس SWOT توسعه کشاورزی فراسرزمینی ایران

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

نقاط قوت (S)	**فرصت‌ها (O)**
S1-کاهش فشار بر منابع آبی کشور	O1-جهانی سازی کسب و کار و تولیدات ایرانی
S2-درآمدزایی و کسب سود برای تولیدکنندگان	O2-امکان استفاده از حمایت‌های مالی-سیاسی دولت میزبان در جهت منافع ملی دو کشور
S3- برقراری شبکه اطلاعاتی افقی و عمودی	O3- افزایش قدرت منطقه‌ای، فرامنطقه‌ای و تعاملات سیاسی ایران
S4-افزایش ضریب اطمینان امنیت غذایی کشور	O4-انتقال ارزش‌های فرهنگی و روابط دوستانه بین دو کشور
S5-توانمندی و ارتقای دانش فنی وتجربی زارعان سرمایه‌گذار	O5- توسعه کسب و کارهای تولیدی داخل کشور
S6-اشتغال‌زایی برای زارعان، جوانان و فارغ‌التحصیلان جویای کار	O6-رشد و توسعه اقتصادی کشور
S7- استفاده کارآمد از فعالان و سرمایه‌گذاران	O7- استفاده از پتانسیل‌های تولیدی کشور میزبان
نقاط ضعف (W)	**تهدیدها (T)**
W1- نیازمند توانایی‌های علمی، فنی و مدیریتی	T1-ناتوانی و ناکارآمدی سازمان‌های متولی بالادست
W2- جذب افراد متمکن (داشتن مخاطب خاص)	T2- ثبات نداشتن سیاست‌ها و برنامه‌های دولت
W3- زیادبودن ریسک سرمایه‌گذاری	T3- امکان خروج سرمایه‌های انسانی و مالی از کشور
W4-ضعف دانشی-اطلاعاتی	T4-وجود رقبای قوی و با نفوذ
W5-تطابق فرهنگی نداشتن سرمایه‌گذار با کشور میزبان	T5-نبود شفافیت اطلاعاتی
W6- مستلزم آگاهی و آشنایی با قوانین و شرایط کشور میزبان	T6-ضعف تعاملات سیاسی
W7-چالش‌های مسافرتی و اقامتی	T7-احتمال وجود مشکلات امنیتی
W8-نبود پشتیبانی رسمی نهادمند	T8-تشدید تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران
W9- فراهم نبودن بسترهای اطلاعاتی	T9-تعارض‌های اجتماعی تأثیرگذار بر کشور میزبان
W10-اطلاع‌رسانی ناقص و وجود رانت اطلاعاتی	
W11-رفتار مداخله‌جویانه دولت	
W12-بی‌اعتمادی سرمایه‌گذار به نهادهای دولتی	
W13-چالش‌ها و محدودیت‌های گمرکی	
W14-ضعف مدیریتی در واردات محصولات تولیدی	
W15- ضعف در استانداردها، قوانین و آیین‌نامه‌های موجود	
W16 -مشکلات حقوقی و اجرایی آیین‌نامه‌های مصوب	

۳. ۲. گام دوم: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM)

درمجموع، قوت‌ها در ۷ عامل و نقاط ضعف در ١٦ عامل طبقه‌بندی شدند. بررسی و اظهارات مصاحبه شوندگان در تحقیق و نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نشان داد که درآمدزایی و کسب سود برای تولیدکنندگان با کسب بیشترین امتیاز موزون (۰/۱۸۹)، کاهش فشار بر منابع آبی کشور با کسب امتیاز (۰/۱۸۰) و افزایش ضریب اطمینان امنیت غذایی کشور (۰/۱۷۱) به‌ترتیب به‌عنوان برترین نقاط قوت، بستر مناسبی را برای توسعه کشاورزی فراسرزمینی فراهم کرده‌اند. درمقابل از عمده نقاط ضعف می‌توان به مواردی ازقبیل نیازمند توانایی‌های علمی، فنی و مدیریتی (۰/۰٦۳)، مشکلات حقوقی و اجرایی آیین‌نامه‌های مصوب (۰/۰٦۲)، اطلاع‌رسانی‌های ناقص و وجود رانت اطلاعاتی (۰/۰٦۲) و زیادبودن ریسک سرمایه‌گذاری (۰/۰٦۲) اشاره کرد. همان‌طورکه یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد، نمره نهایی ماتریس IFE از ۲/۵ کمتر شده است و این بدان معناست که کشاورزی فراسرزمینی از نظر عوامل داخلی دارای ضعف است (جدول ۲).

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM) کشاورزی فراسرزمینی

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱٤۰۰

ردیف	عوامل داخلی	وزن	رتبه	رتبه‌های رند شده	امتیاز وزنی
	نقاط قوت (S)				
۱	S1: کاهش فشار بر منابع آبی کشور	۰/۰٤۹	۳/٦٦۷	٤	۰/۱۸۰
۲	S2: درآمدزایی و کسب سود برای تولیدکنندگان	۰/۰۵۲	۳/٦٦۷	٤	۰/۱۸۹
۳	S3: برقراری شبکه اطلاعاتی افقی و عمودی	۰/۰٤۵	۳/۰۰۰	۳	۰/۱۳٤
٤	S4: افزایش ضریب اطمینان امنیت غذایی کشور	۰/۰٤۷	۳/٦٦۷	٤	۰/۱۷۱
۵	S5: توانمندی و ارتقای دانش فنی وتجربی زارعان سرمایه‌گذار	۰/۰٤٤	۳/٦٦۷	٤	۰/۱٦۲
٦	S6: اشتغال‌زایی برای زارعان، جوانان و فارغ‌التحصیلان جویای کار	۰/۰۳۹	۳/۳۳۳	۳	۰/۱۳۰
۷	S7: استفاده کارآمد از فعالان و سرمایه‌گذاران	۰/۰٤۰	۳/۱٦۷	۳	۰/۱۲٦
	نقاط ضعف (W)				
۱	W1: نیازمند توانایی‌های علمی، فنی و مدیریتی	۰/۰٤۲	۱/۵۰۰	۲	۰/۰٦۳

۲	W2: جذب افراد متمکن (داشتن مخاطب خاص)	۰/۰۴۵	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۶۰
۳	W3: بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری	۰/۰۴۱	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۶۲
٤	W4: ضعف دانشی-اطلاعاتی	۰/۰٤۳	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۵۷
۵	W5: تطابق فرهنگی نداشتن سرمایه‌گذار با کشور میزبان	۰/۰٤۳	۱/۰۰۰	۱	۰/۰۵۸
٦	W6: مستلزم آگاهی و آشنایی با قوانین و شرایط کشور میزبان	۰/۰٤۲	۱/٦٦۷	۱	۰/۰٤۲
۷	W7: چالش‌های مسافرتی و اقامتی	۰/۰۳٦	۱/۵۰۰	۲	۰/۰٦۰
۸	W8: نبود پشتیبانی رسمی نهادمند	۰/۰۵۰	۱/۰۰۰	۱	۰/۰۵۰
۹	W9: فراهم نبودن بسترهای اطلاعاتی	۰/۰٤۸	۱/۱٦۷	۱	۰/۰۵٦
۱۰	W10: اطلاع‌رسانی ناقص و وجود رانت اطلاعاتی	۰/۰٤۱	۱/۵۰۰	۲	۰/۰٦۲
۱۱	W11: رفتار مداخله جویانه دولت	۰/۰۳۹	۱/۵۰۰	۲	۰/۰۵۸
۱۲	W12: بی‌اعتمادی سرمایه‌گذار به نهادهای دولتی	۰/۰۳۸	۱/۵۰۰	۲	۰/۰۵۸
۱۳	W13: چالش‌ها و محدودیت‌های گمرکی	۰/۰٤۳	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۵۷
١٤	W14: ضعف مدیریتی در واردات محصولات تولیدی	۰/۰٤۱	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۵۵
۱۵	W15: ضعف در استانداردها، قوانین و آیین‌نامه‌های موجود	۰/۰٤٦	۱/۳۳۳	۱	۰/۰٦۱
١٦	W16: مشکلات حقوقی و اجرایی آیین‌نامه‌های مصوب	۰/۰٤۷	۱/۳۳۳	۱	۰/۰٦۲
جمع		۱			۲/۰۱۳

۳. ۳. گام سوم: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM)

براساس یافته‌های پژوهش، فرصت‌ها و تهدیدها به‌ترتیب در ۷ و ۹ عامل طبقه‌بندی شدند. از عمده فرصت‌های کشاورزی فراسرزمینی می‌توان به استفاده از پتانسیل‌های تولیدی کشور میزبان (۰/۳۱۲)، امکان استفاده از حمایت‌های مالی-سیاسی دولت میزبان در جهت منافع ملی دو کشور (۰/۲۷٤) و جهانی‌سازی کسب و کار و تولیدات ایرانی (۰/۲۵۷) اشاره کرد. از طرفی احتمال وجود مشکلات امنیتی (۰/۱۱۷)، تعارض‌های اجتماعی تأثیرگذار بر کشور میزبان (۰/۱۰۹) و ضعف تعاملات سیاسی (۰/۰۹۷) نیز از عوامل مهم تهدیدکننده توسعه کشاورزی فراسرزمینی هستند. نمره نهایی ماتریس EFE از مقدار میانگین یعنی ۲/۵ کمتر شده است و این بدان معناست که کشاورزی فراسرزمینی در خصوص استفاده از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها به‌خوبی عمل نمی‌کند (جدول ۳).

جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) کشاورزی فراسرزمینی

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

ردیف	عوامل خارجی	وزن	رتبه	رتبه‌های رندشده	امتیاز وزنی
	فرصت‌ها (O)				
۱	O1: جهانی‌سازی کسب‌وکار و تولیدات ایرانی	۰/۰٦۸	۳/۸۳۳	٤	۰/۲۵۷
۲	O2: امکان استفاده از حمایت‌های مالی-سیاسی دولت میزبان در جهت منافع ملی دو کشور	۰/۰۷۱	۳/۸۳۳	٤	۰/۲۷٤
۳	O3: افزایش قدرت منطقه‌ای، فرامنطقه‌ای و تعاملات سیاسی ایران	۰/۰٦۰	۳/۳۳۳	۳	۰/۱۹۹
٤	O4: انتقال ارزش‌های فرهنگی و روابط دوستانه بین دو کشور	۰/۰٦۰	۳/۵۰۰	٤	۰/۲۰۹
۵	O5: توسعه کسب‌وکارهای تولیدی داخل کشور	۰/۰٦۱	۳/۳۳۳	۳	۰/۲۰٤
٦	O6: رشد و توسعه اقتصادی کشور	۰/۰۵٤	۳/۳۳۳	۳	۰/۱۸۰
۷	O7: استفاده از پتانسیل‌های تولیدی کشور میزبان	۰/۰۷۸	٤/۰۰۰	٤	۰/۳۱۲
	تهدیدها (T)				
۱	T1: ناتوانی و ناکارآمدی سازمان‌های متولی بالادست	۰/۰٦۹	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۹۱
۲	T2: ثبات نداشتن سیاست‌ها و برنامه‌های دولت	۰/۰۷۹	۱/۱٦۷	۱	۰/۰۹۲
۳	T3: امکان خروج سرمایه‌های انسانی و مالی از کشور	۰/۰۲٦	۲/۰۰۰	۲	۰/۰۵۱
٤	T4: وجود رقبای قوی و با نفوذ	۰/۰٦۷	۱/۳۳۳	۱	۰/۰۸۹
۵	T5: نبود شفافیت اطلاعاتی	۰/۰۵۸	۱/۵۰۰	۲	۰/۰۸٦
٦	T6: ضعف تعاملات سیاسی	۰/۰٦۵	۱/۵۰۰	۲	۰/۰۹۷
۷	T7: احتمال وجود مشکلات امنیتی	۰/۰۷۰	۱/٦٦۷	۲	۰/۱۱۷
۸	T8: تشدید تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران	۰/۰۵۱	۱/٦٦۷	۲	۰/۰۸۵
۹	T9: تعارض‌های اجتماعی تأثیرگذار در کشور میزبان	۰/۰٦٦	۱/٦٦۷	۲	۰/۱۰۹
جمع		۱			۲/٤۵٤

۳. ٤. گام چهارم: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IEM)

براساس جدول ارزیابی ماتریس عوامل داخلی (IFEM)، نمره وزن کل به‌دست‌آمده برابر با ۲/۰۱۳ و نمره وزن کل ماتریس خارجی (EFEM) برابر با ۲/٤۵٤ است. سپس آن‌ها در

محورهای X و Y رسم می‌شوند؛ بدین صورت که جمع امتیازهای نهایی ارزیابی عوامل داخلی روی محور X ها و جمع امتیازهای نهایی ارزیابی عوامل خارجی روی محور Y ها نشان داده می‌شود. نقطه تلاقی جمع امتیازهای عوامل داخلی و خارجی کشاورزی فراسرزمینی روی محور X ها و Y ها، تعیین‌کننده موقعیت کشاورزی فراسرزمینی در ماتریس راهبردها و اولویت‌های اجرایی است. موقعیت کشاورزی فراسرزمینی ایران در ماتریس راهبردها، تعیین‌کننده راهبردهای قابل‌قبول برای بهبود وضعیت کشاورزی فراسرزمینی ایران است. این راهبردها، راهبردهای مبتنی بر محیط تدافعی هستند؛ بنابراین هنگام برنامه‌ریزی، مبنا قرار دادن راهبردهای تدافعی در اولویت قرار دارند (شکل ۱).



شکل ۱. ماتریس داخلی و خارجی کشاورزی فراسرزمینی (IEM)

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱٤۰۰

۳. ۵. گام پنجم: تدوین راهبردهای SWOT

بعد از انتخاب و ارزیابی مهم‌ترین فاکتورهای داخلی و خارجی و ارتباط موجود بین فاکتورها و با توجه به نتایج حاصل از ماتریس SWOT، اطلاعات موردنیاز برای تدوین استراتژی‌ها مشخص شد. در این مرحله با استفاده از ماتریس SWOT و توازن بین عوامل داخلی و خارجی، چهار نوع الگو ارائه داده شده است (جدول ٤):

- الگوی تهاجمی، توسعه‌ای یا SO [1] (حداکثر–حداکثر: حداکثر بهره برداری از فرصت‌ها با استفاده از نقاط قوت)؛
- الگوی رقابتی، تنوع یا ST [2] (حداکثر–حداقل: کاهش آثار احتمالی تهدیدات با استفاده از نقاط قوت موجود)؛
- الگوی محافظه کارانه، بازنگری یا WO[3] (حداقل–حداکثر: غلبه بر ضعف‌ها به منظور استفاده از فرصت‌ها)؛
- الگوی تدافعی، عقب نشینی یا WT (حداقل–حداقل: کاهش نقاط ضعف موجود با پرهیز از تهدیدها).

در جدول ماتریس گزینه‌های راهبردی، ۱۹ استراتژی برای کشاورزی فراسرزمینی ایران تعیین شد. ازآنجاکه موقعیت کشاورزی فراسرزمینی ایران در ماتریس راهبردها و اولویت‌های اجرایی راهبردهای مبتنی بر محیط تدافعی هستند، هنگام برنامه‌ریزی، مبنا قرار دادن راهبردهای تدافعی در اولویت قرار دارند؛ به همین دلیل در مرحله بعد استراتژی‌های منتخب محیط تدافعی با استفاده از ماتریس QSPM اولویت‌بندی شدند.

1. strength and opportunity
2. strength and threat
3. weakness and opportunity

جدول ٤. ماتریس گزینه‌های راهبردی SWOT

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۰

استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
SO1 بهبود حمایت نهادهای دولتی برای ارتقای روحیه فعالان و سرمایه‌گذاران ایرانی و امکان استفاده از حمایت مالی-سیاسی دولت میزبان SO2 افزایش درآمدزایی، کاهش هزینه‌های تولید، دسترسی به منابع تولیدی سایر کشورها به منظور رشد و توسعه اقتصادی کشور SO3 فراهم کردن زمینه‌های اشتغال برای زارعان، جوانان و فارغ‌التحصیلان جویای کار از طریق سرمایه‌گذاری بخش خصوصی SO4 جهانی‌سازی کسب‌وکار و تولیدات بهره‌برداران خارج از کشور به‌واسطه تولید محصولات سالم SO5 تقویت شبکه اطلاعاتی و تعاملی از طریق انتقال ارزش‌های فرهنگی مثبت و روابط دوستانه بین دو کشور SO6 افزایش ضریب اطمینان امنیت غذایی به‌واسطه افزایش قدرت منطقه‌ای، فرامنطقه‌ای و تعاملات سیاسی ایران	WO1 کاهش چالش‌های اجتماعی و فرهنگی متقابل به‌واسطه روابط دوستانه و انتقال ارزش‌های فرهنگی مثبت WO2 حمایت همه‌جانبه نهادهای دولتی برای کاهش ضعف اطلاعات و دانش سرمایه‌گذار و مشکلات اقامتی در کشور میزبان WO3 ترغیب و ایجاد انگیزه برای بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری به منظور کاهش رفتار مداخله جویانه دولت و کاهش ریسک مالی و اعتباری WO4 افزایش توجه و سطح حمایت‌های دولتی از طریق خرید تضمینی محصولات با قیمت منطقی و ارائه تسهیلات اعتباری به بخش کشاورزی فراسرزمینی
استراتژی‌های ST	**استراتژی‌هایWT**
ST1 اشتغال‌زایی برای جوانان و افراد مستعد به منظور جلوگیری از خروج سرمایه‌های مالی و انسانی ST2 تولید محصولات سالم به منظور رقابت با رقبای قوی و با نفوذ ST3 ایجاد شبکه اطلاعاتی و تعامل بین سرمایه‌گذاران و سازمان‌ها به منظور ارائه اطلاعات شفاف و حمایت‌های لازم ST4 تأمین امنیت غذایی از طریق دسترسی به منابع تولیدی سایر کشورها در مواقع وضع تحریم علیه ایران	WT1 برطرف کردن نقص اطلاعاتی و ارائه اطلاعات شفاف و کسب اعتماد سرمایه‌گذار WT2 اجرای برنامه‌های آموزشی مناسب و ارائه اطلاعات شفاف به منظورآگاهی از شرایط اجتماعی کشور میزبان و اعزام نیروهای آموزش‌دیده و پیرو آن کاهش چالش‌های اجتماعی و فرهنگی متقابل WT3 اجرایی و عملیاتی کردن آیین‌نامه و سیاست‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی به منظور افزایش کارآمدی سازمان‌های متولی WT4 لزوم دخالت دولت به‌عنوان نظارت و پشتیبانی و واگذاری امور کشاورزی فراسرزمینی به بخش خصوصی WT5 کاهش رفتار مداخله جویانه دولت و به دنبال آن کاهش تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران و بهبود تعاملات سیاسی

۳. ٦. گام ششم: اولویت‌بندی راهبردها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

در وضعیت فعلی کشاورزی فراسرزمینی باید به راهبردهای تدافعی توجه شود و در اولویت برنامه‌ریزان و مدیران قرار گیرد؛ بنابراین برای ارائه راهنمایی‌های بیشتر به منظور بهبود توسعه کشاورزی فراسرزمینی ایران، در جدول برنامه‌ریزی استراتژیک کمّی، تأثیر سایر عوامل داخلی و خارجی بررسی‌شده بر راهبردهای محیط منتخب (تدافعی) محاسبه شده و راهبردها اولویت‌بندی شدند. مجموع نمره‌های جذابیت برای استراتژی‌های تدافعی (WT) کشاورزی فراسرزمینی ایران با روش QSPM به شرح جدول ۵ است. تمام این استراتژی‌ها نیازمند توجه هستند، اما براساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی‌های تدافعی در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمّی، استراتژی «اجرایی و عملیاتی کردن آیین‌نامه و سیاست‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی به منظور افزایش کارآمدی سازمان‌های متولی» به‌عنوان بهترین استراتژی انتخاب شد.

جدول ۵. نتیجه نهایی تجزیه و تحلیل QSPM برای اولویت‌بندی استراتژی‌های تدافعی

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱٤۰۰

ردیف	استراتژی‌های کلی	نمره استراتژی‌ها	اولویت استراتژی‌ها
WT3	اجرایی و عملیاتی کردن آیین‌نامه و سیاست‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی به منظور افزایش کارآمدی سازمان‌های متولی	٤/۱۲۲	اول
WT5	کاهش رفتار مداخله جویانه دولت و به دنبال آن کاهش تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران و بهبود تعاملات سیاسی	۲/۲۷۲	دوم
WT4	لزوم دخالت دولت به‌عنوان نظارت و پشتیبانی و واگذاری امور کشاورزی فراسرزمینی به بخش خصوصی	۱/۷۹۸	سوم
WT2	اجرای برنامه‌های آموزشی مناسب و ارائه اطلاعات شفاف به منظورآگاهی از شرایط اجتماعی کشور میزبان و اعزام نیروهای آموزش‌دیده و پیرو آن کاهش چالش‌های اجتماعی و فرهنگی متقابل	۱/٦۱٦	چهارم
WT1	برطرف کردن نقص اطلاعاتی و ارائه اطلاعات شفاف و کسب اعتماد سرمایه‌گذار	۱/۳	پنجم

٤. بحث و نتیجه‌گیری

کشاورزی فراسرزمینی به‌عنوان تضمینی برای افزایش تولیدات غذایی و سوخت‌های زیستی در جهان اهمیت زیادی پیدا کرده است (ویسر و اسپور[1]، ۱۳۸۹). طبق تحقیقات، کشاورزی فراسرزمینی می‌تواند دو روی یک سکه در نظر گرفته شود؛ چون می‌تواند به معادله برد یا باخت منجر شود. کاملاً روشن است که کشورهای سرمایه‌گذار و سرمایه‌پذیر هر دو انتظار بیشترین سود و حداقل ضرر را دارند (آزادی و همکاران،۱۳۹۱) در طول چند سال اخیر اقدامات بسیاری در زمینه کشاورزی فراسرزمینی کشور ایران نیز صورت گرفته است؛ به گونه‌ای که در بند الف ماده یک آیین‌نامه‌ی مصوب هیئت دولت در تاریخ ۹۵/۱/۲۹ به موضوع کشاورزی فراسرزمینی پرداخته شده است (جهانگیری، ۱۳۹۵). از آن زمان تاکنون دولتمردان به اتخاذ قراردادهای زراعی با دیگر کشورها ازجمله برزیل، قرقیزستان، ویتنام، اروگوئه، قزاقستان، اوکراین، آذربایجان، روسیه و غنا اقدام کرده‌اند (نصر اصفهانی، ١٣٩٤؛ آژانس خبرگزاری فارس، ١٣٩٤). اکنون بیش از ۲٫۵ میلیون هکتار از اراضی برای کشت فراسرزمینی پیشنهاد شده است که مذاکره با کشورهای مرتبط در حال انجام است (وزارت جهاد کشاورزی، ١٣٩٦؛ سایت آخرین اخبار انگلیسی اقتصادی ایران، ٢٠١٦). در ایران کمتر تحقیقی با موضوع کشاورزی فراسرزمینی انجام گرفته است و با وجود گذشت چند سال از تصویب آیین‌نامه، محققان شناخت کافی از آن ندارند و سرمایه‌گذاران در اجرا به مشکلاتی برخورد کرده‌اند؛ بنابراین این پژوهش با هدف تحلیل راهبردی کشاورزی فراسرزمینی ایران انجام گرفت که به فاکتورها و استراتژی‌هایی منتهی شد که در ادامه به تفسیر مهم‌ترین آن‌ها پرداخته شده است.

سابقه کشاورزی فراسرزمینی در دنیا نشان داده است که کشورهای سرمایه‌گذار اغلب وضعیت برد را تجربه می‌کنند که می‌تواند به‌وضوح انگیزه و علاقه آن‌ها را برای سرمایه‌گذاری در معاملات فراملی زمین نشان دهد. به‌طورکلی بعد اقتصادی تصویر پایدارتری از کشاورزی فراسرزمینی نشان می‌دهد. در این بعد شواهد روشنی از منافع سرمایه‌گذاران و دولت

1. Visser & Spoor

کشورهای میزبان وجود دارد (آزادی و همکاران، ۱۳۹۵). نتایج مطالعه نیز نشان داد که «درآمدزایی و کسب سود» یکی از نقاط قوت درخورتوجه برای انجام کشاورزی فراسرزمینی توسط شرکت‌ها و سرمایه‌گذاران ایرانی است. بسیاری از سرمایه‌گذاران هستند که فقط به دلیل کسب ثروت رو به کشاورزی فراسرزمینی آورده‌اند (دنیل، ۱۳۹۰). یکی از دلایل این موضوع کم بودن هزینه‌های کشاورزی در زمین‌های خارجی در مقایسه با زمین‌های داخلی است (وزارت کشاورزی، ١٣٩٦)؛ زیرا قیمت زمین‌های کشاورزی (زولین و براگون، ۱۳۹۲) و هزینه‌های کارگری (جوان، ٢٠١٤) کمتر است. تحقیقات زولین و براگون (۱۳۹۲) و آزادی و همکاران (۱۳۹۱) نیز گویای همین امر هستند. به گفته یکی از کارشناسان کشاورزی فراسرزمینی، «به ازای حداقل هزینه اجاره زمین در ایران می‌توان در خارج از کشور زمین اجاره کرد، کشت کرد و محصول را برداشت نمود».

دومین عامل مهم در بین نقاط قوت، «کاهش فشار بر منابع آبی کشور» است که **خالدی** و همکاران (۲۰۱۵) نیز بر این مطلب تأکید دارند. طبق مطالعه **عرب** و همکاران (٢٠١٦) با وجود کشاورزی فراسرزمینی هدفمند، از حدود ۹۰ درصد آب مصرفی کشور در بخش کشاورزی کاسته می‌شود. کشور ایران در منطقه نیمه‌خشک قرار دارد و در تولیدات زراعی با محدودیت منابع آب روبه‌رو است؛ درنتیجه کشت محصولات آب‌بر در کشور دیگر مقرون‌به‌صرفه نیست (خالدی و همکاران، ۱۳۹۳؛ نصر اصفهانی، ۱۳۹۳؛ وزارت جهاد کشاورزی، ١٣٩٦). همین مشکل در کشورهای دیگر هم وجود دارد (زولین و براگون، ۱۳۹۲؛ بوراس و همکاران، ۱۳۹۵). مسئله باعث شده است که جلوگیری از هدررفت آب و احیای آب‌های زیرزمینی یکی از بزرگ‌ترین مزایای کشاورزی فراسرزمینی در نظر گرفته شود. با توجه به اینکه از ٦٠٩ دشت کشور ایران، نیمی از آن به مرحله بحرانی رسیده است و دیگر نمی‌توان از آن استفاده کرد، کشاورزی فراسرزمینی می‌تواند جایگزینی مؤثر برای حل این بحران باشد (نصراصفهانی،۱۳۹۳؛ ماهنامه سنبله، ١٣٩٦). از سوی دیگر موضوع کشاورزی فراسرزمینی کشور ایران یکی از مهم‌ترین راهکارهایی است که طی سال‌های اخیر و با الگوگیری از تجربیات سایر کشورها برای ارتقای امنیت غذایی به آن پرداخته شده است. تحریم‌های اقتصادی در دهه ۱۳۸۰ و اوایل دهه ۱۳۹۰ به‌خوبی نشان داد، ناپایداری امنیت

غذایی به‌عنوان پاشنه آشیل کشور ایران برای طرح نارضایتی اجتماعی داخلی به حساب می‌آید (خالدی و همکاران، ۱۳۹۳).

در اینجا باید به سومین نقطه قوت کشاورزی فراسرزمینی ایران یعنی «افزایش ضریب اطمینان امنیت غذایی کشور» اشاره شود. درواقع یکی از روش‌های پیشنهادشده برای برخورداری از منابع دائمی غذایی، کشاورزی فراسرزمینی است (اقتصاد آنلاین، ۱۳۹۳)؛ زیرا کشاورزی فراسرزمینی با اطمینان‌بخشی در حوزه واردات محصولات موردنیاز کشور می‌تواند به امنیت غذایی پایدار در کشور کمک کند (وزارت کشاورزی، ۱۳۹٦)، اما در مقابل به عقیده عرب و همکاران (۱۳۹۵) کشت‌های فراسرزمینی در برخی مسائل وابستگی ایجاد می‌کند و امنیت غذایی کشور را به خطر می‌اندازد. به‌عنوان راهکار بهتر است برای جلوگیری از وابسته شدن به یک منبع خاص، کشورهای میزبان متنوعی را در نظر گرفت.

از مهم‌ترین نقاط ضعف کشاورزی فراسرزمینی می‌توان به «نبود توانایی‌های علمی، فنی و مهارتی» اشاره کرد که در بین فاکتورها بیشترین امتیاز وزنی را به خود اختصاص داد؛ هر چند این فاکتور هم یک جاذبه و هم یک دافعه محسوب می‌شود. از این نظر می‌تواند جاذبه باشد که فرد متقاضی با داشتن توانایی‌های فنی و مدیریتی و داشتن سرمایه، تجربه و تخصص می‌تواند در این حوزه به موفقیت‌های چشمگیری دست پیدا کند، اما درمقابل نبود این توانایی‌ها و وجود ضعف در سامان‌دهی و مدیریت کشاورزی فراسرزمینی و نداشتن روابط اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی سطح بالا، می‌تواند مانع بزرگی محسوب شود. براساس مطالعه سازمان تحقیقات و قانون‌گذاری کره (۲۰۱۷) آموزش و پرورش و ایجاد خدمات رفاهی برای افراد مرتبط با توسعه کشاورزی فراسرزمینی جزو قوانین آیین‌نامه‌ای کشاورزی فراسرزمینی این کشور است؛ چراکه شرکت‌ها و سازمان‌های کشاورزی فراسرزمینی باید مهارت‌های بسیار حرفه‌ای داشته باشند و در زمینه تجارت کشاورزی آموزش ببینند.

دومین نقطه ضعف بزرگ کشاورزی فراسرزمینی ایران به «مشکلات حقوقی و اجرایی آیین‌نامه‌های مصوب» مربوط است که بدون‌شک بی‌ارتباط با نقطه ضعف بعدی یعنی «اطلاع‌رسانی‌های ناقص و وجود رانت اطلاعاتی» نیست. یکی از توصیه‌هایی که مطالعات زیادی، موقع خرید و اجاره زمین‌های بزرگ مقیاس دیگر کشورها به آن اشاره کرده‌اند، وجود

مذاکرات شفاف و اطلاعات درست است. درواقع شفاف بودن مذاکرات به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ویژگی‌های مدنظر در کشاورزی فراسرزمینی است (هاونویک[1]، ۱۳۸۸؛ ژاوکسین، ۱۳۹۵؛ سیندایگایا[2]، ۱۳۹۲؛ انوشه‌پور و نصیری، ۱۳۹۳؛ هالام، ۱۳۸۸؛ کاتولا و همکاران، ۱۳۸۸؛ آزادی و همکاران، ۱۳۹۱؛ داویا، ۱۳۹۰؛ دنیل، ۲۰۱۱؛ آزادی و همکاران،۱۳۹۵؛ دیویس و همکاران، ۱۳۹۳). در مطالعات همچنین به نبود شفافیت قراردادها و ترویج اخبار نادرست به‌عنوان یکی از پیامدهای سیاسی مضر اشاره شده است. مطالعه انسو و همکاران (۱۳۹۲) در راستای ارائه هر چه بیشتر اطلاعات در زمینه معاملات زمین و داده‌هایی که به صورت محرمانه و محفوظ هستند، انجام شده است. آن‌ها ماتریس زمین را به‌عنوان منبع مناسبی برای کسب اطلاعات در این زمینه معرفی می‌کنند. در کشور ایران به نظر می‌رسد عواملی در بروز چنین نقاط ضعف مهمی تأثیرگذارند که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. به روز نبودن قوانین و نبود شفافیت ضوابط و مقررات درخصوص جلب مشارکت بخش خصوصی؛

۲. مشخص نبودن نوع حمایت‌های دولت ایران؛

۳. وجود عملکردهای نامناسب در زمینه کشاورزی فراسرزمینی قبل از تصویب و ابلاغ آیین‌نامه کشاورزی فراسرزمینی؛

٤. نبود پشتوانه اجرایی برای آیین‌نامه کشاورزی فراسرزمینی؛

۵. تصویب نشدن و ابلاغ نشدن ضوابط تعیین صلاحیت متقاضیان.

درمجموع با شفاف نبودن آمار و اطلاعات، آمارسازی‌های کاذب و نابرابری فرصت‌های کسب اطلاعات بین فعالان و مشکلاتی که در آیین‌نامه‌های مصوب دولت وجود دارد، این طرح موفقیت چندانی به دست نخواهد آورد.

در این مطالعه فرصت‌ها و تهدیدهای کشاورزی فراسرزمینی ایران نیز به‌عنوان فاکتورهایی که ناشی از تجزیه و تحلیل عوامل خارجی هستند، بررسی شد. یافته‌ها نشان داد که در گروه فرصت‌ها «استفاده از پتانسیل‌های تولیدی کشور میزبان» به‌عنوان مهم‌ترین فرصت توسعه

1. Havnevik
2. Sindayigaya

کشاورزی فراسرزمینی است؛ بنابراین باید به این نکته توجه کرد که کشورهایی به‌عنوان میزبان انتخاب شوند که از نظر امکانات و منابع تولید دارای ظرفیت و پتاسیل مناسبی هستند (مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب، ۱۳۹٦). تاکنون کشورهای قاره آسیا به‌خصوص دو کشور چین و هند به دلیل کم شدن زمین‌های داخلی، انرژی و منابع طبیعی بیشترین تمایل را به سمت کشاورزی فراسرزمینی داشته‌اند و از زمین کشورهای میزبان برای کاشت غلات و انواع محصولات زراعی استفاده می‌کنند (زولین و براگون، ۲۰۱۳). همچنین در گروه فرصت‌ها، «امکان استفاده از حمایت‌های مالی-سیاسی دولت میزبان در جهت منافع ملی دو کشور» ازجمله فاکتورهایی است که می‌توان برای توسعه کشاورزی فراسرزمینی از آن بهره‌مند شد. کشاورزی فراسرزمینی می‌تواند معامله‌ای برد-برد باشد. کشورهای میزبان باید به این امر توجه داشته باشند که سرمایه‌گذاران نیاز دارند بخشی از تکنولوژی موردنیاز برای تولید محصول را وارد کنند و زیرساخت‌های لازم برای رسیدن به تولید موفق و سپس برای حمل ونقل کالاها را بسازند. اگر سرمایه‌گذاران منصفانه به مردم محلی اجازه مشارکت در تأسیس زیرساخت‌ها را بدهند و به آن‌ها آموزش دهند، حداقل بخشی از انتقال موفق فناوری تضمین می‌شود. این چنین شرایطی قطعاً می‌تواند به‌عنوان یک فرصت برای کشورهای میزبان باشد و به معادله دو سر سود منتهی شود (سیندایگایا، ۱۳۹۲؛ اویا[1]، ۱۳۹۲؛ کنفرانس آکادمیک بین‌المللی[2]، ۱۳۹۱؛ کومار، ۱۳۸۹)؛ با وجود این، نگاه منتقدان را نیز باید در نظر گرفت که این موضوع را چنگ‌اندازی به زمین یا استعمار می‌نامند و معتقدند باید جلوی آن را گرفت و این فرایند را به‌عنوان یک معامله برد-باخت تفسیر می‌کنند (آزادی و همکاران،۱۳۹۱؛ هالام، ۱۳۸۸)؛ زیرا شواهد حاصل از برخی مستندات حاکی از آن است که شغل‌های ایجادشده کم، کوتاه‌مدت و کم‌درآمد هستند (انوشه‌پور و نصیری، ۱۳۹۳). در هر حال طبق گفته هاونویک (۱۳۸۸) معاملات باید به‌گونه‌ای باشند که تقسیمی عادلانه بین منافع جوامع محلی و سرمایه‌گذاران وجود داشته باشد. کشور ایران می‌تواند با همکاری‌های دوجانبه زمینه استفاده از بخش درخورتوجهی از زمین‌های زراعی کشورهای دیگر را به دست آورد و به کشت‌های

1. Oya
2. International Academic Conference

مختلفی همچون دانه‌های روغنی و... بپردازد؛ ازایـن‌رو بخـش اساسـی از نیازمنـدی دانـه‌های روغنی کشور را با حداکثر نیمی از قیمت تمام‌شده جهانی تولید کند و می‌تواند علاوه بر تأمین نیازمندی‌های کشور گامی هم در جهت حل مشـکلات بخـش کشـاورزی کشـورهای میزبـان بردارد. کشور ایران باید با این هدف به سمت کشاورزی فراسرزمینی گام بـردارد کـه سـرمایه مالی و انسانی مجرب و با مهارت را برای کار روی زمین‌ها و تولید محصولات تأمین کند و به پیشرفت کشاورزی و توسعه صنعتی این کشورها کمک کند. به دست آوردن مبادلات خارجی در بخش کشاورزی کشورها یکی از نتایج کشاورزی فراسرزمینی اسـت (لـاورز، ۱۳۹۱). ایـن موضوع با یکـی دیگـر از فرصـت‌های کشـاورزی فراسـرزمینی ایـران یعنـی «جهـانی‌سـازی کسب‌وکار و تولیدات ایرانی» همخوانی دارد که در مطالعه آزادی و همکاران (۲۰۱۶) نیـز بـه این مطلب اشاره شده است. در مطالعـه آرنسـتین[1] (۱۳۹۳) نیـز بـه مـواردی ازقبیـل ایجـاد و حمایت از مبادلات بین کشاورزان کشورهای مختلف و مطلع شدن از تولیدکنندگان خـارج از کشور خود و کسب اطلاعات کلیدی درمورد جامعه کشاورزی آن‌ها از طریق روابـط دوجانبـه سودمند و تبادل فرهنگی اشاره شده است. درواقع کشاورزی فراسرزمینی می‌تواند در شناسایی و معرفی محصولات جدید و رقابت‌پذیر در عرصه جهانی مؤثر باشـد؛ بـه‌عنـوان‌مثـال کشـور سرمایه‌گذار می‌توانـد در تولیـد محصـولاتی سـرمایه‌گذاری کنـد کـه بـومی کشـور میزبـان و جایگزین‌های خوبی برای محصولات داخلی هستند. اجرای کشاورزی فراسـرزمینی همچنـین می‌تواند در بلندمدت زمینه را برای صادرات محصولات فـراهم کنـد و بـه منبـع درآمـد ارزی برای کشور تبدیل شود؛ زیرا باعـث حضـور فعالـان کشـاورزی کشـور در بازارهـای جهـانی می‌شود که این امکان افزایش سرمایه‌گذاری‌های آن‌ها را فراهم خواهد کرد.

براساس یافته‌های تحقیق، در گروه تهدیدها مهم‌ترین تهدید پـیش روی انجـام کشـاورزی فراسرزمینی ایران «احتمال وجود مشکلات امنیتی» عنوان شده اسـت. یکـی از اصـول اساسـی برای کشاورزی فراسرزمینی احترام به حقوق، معیشت و منابع کشور میزبان است (اویا، ۱۳۹۲؛ هاونویک، ۱۳۸۸)؛ بنابراین اگر به هر دلیلی به هریک از این موارد آسیبی وارد شود، می‌توانـد واکنش منفی کشاورزان کشورهای میزبان را به واگذاری زمین‌های کشاورزی به اتباع خـارجی

1. Arnstein

به دنبال داشته باشد. این مسئله همچنین می‌تواند به دومین تهدید پیش‌روی کشاورزی فراسرزمینی یعنی «تعارض‌های اجتماعی تأثیرگذار بر کشور میزبان» نیز منجر شود.

درمورد تأثیرات کشاورزی فراسرزمینی در جوامع و کشورهای میزبان مطالعات بسیاری انجام شده است (لیو[1]، ۱۳۹۳؛ هالام، ۱۳۸۸؛ ادلمن و همکاران، ۱۳۹۲؛ هاونویک، ۱۳۸۸؛ آزادی و همکاران، ۱۳۹۱؛ آزادی و همکاران، ۱۳۹۵؛ نصراصفهانی، ۱۳۹۳؛ کنفرانس آکادمیک بین‌المللی، ۱۳۹۱؛ انوشه‌پور و نصیری، ۱۳۹۳؛ دنیل، ۱۳۹۰). در برخی از این مطالعات کشاورزی فراسرزمینی را به تعبیری چنگ‌اندازی به زمین(آرایا، ۱۳۹۲؛ آزادی و همکاران، ۱۳۹۱؛ سابلونیره[2]، ۱۳۹۵؛ هالام، ۱۳۹۰) نامیده‌اند که در آن سرمایه‌گذاران، مردم محلی را از زمین‌هایشان بیرون کرده یا آن‌ها را مجبور به ترک زمین‌هایشان می‌کنند(آزادی و همکاران، ۱۳۹۵). این فرایند اغلب با خشونت، درگیری یا مشکلات امنیتی دیگری همراه است؛ بنابراین توجه به این نکته ضروری است که معاملات مربوط به کشاورزی فراسرزمینی را باید به سمتی هدایت کرد که منافع و حقوق مردم روستایی و جوامع میزبان از لحاظ دسترسی به زمین، تأمین غذا و معیشت آن‌ها و جنبه‌های زیست‌محیطی پایدار حفظ شود و برای تنظیم معامله مناسب باید سیاست، اقتصاد و جنبه‌های اجتماعی و محیط زیستی با احترام به وضعیت بومی منطقه به‌خصوص در کشور میزبان در نظر گرفته شوند. باید چارچوب قانونی و سیاست‌گذاری‌های لازم تدوین شود که مزایای حاصل از این توسعه به حداکثر و خطرات به حداقل برسد؛ اگرچه پایگاه‌های اطلاعاتی برای طراحی و اجرای سیاست‌های مؤثر و قانونی کشاورزی فراسرزمینی هنوز بسیار ضعیف هستند؛ بنابراین نیاز فوری به نظارت بر میزان، ماهیت و تأثیرات سرمایه‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی و بهترین روش‌های قانونی و سیاستی برای بهتر شدن اطلاعات چه برای کشورهای میزبان و چه سرمایه‌گذار لازم است. سومین تهدید «ضعف تعاملات سیاسی» است. توافقات دوجانبه شامل تجارت متقابل (هالام، ۲۰۰۹) یکی از اصول اساسی برای کشاورزی فراسرزمینی وگسترش و استحکام روابط تجاری

1. Liu
2. Sablonnière

شرط پایداری معاملات کشاورزی فراسرزمینی است. کشور ایران برای حضور موفق در فرایند کشاورزی فراسرزمینی با دو مجموعه مسائل و موضوعات مواجه است:

الف. مسائل و موضوعات فنی و تکنولوژیک کشاورزی که بتوانند جاذبه لازم را برای پذیرش ایران در کشورهای میزبان فراهم کنند؛

ب. مسائل و موضوعات سیاسی منطقه‌ای و بین‌المللی که به شکل‌های مختلف ایران در آن‌ها حضور دارد. در چنین وضعیتی، ایران برای دستیابی به اهداف خود در تحقق و اجرایی کردن کشاورزی فراسرزمینی، بیش از دو راهکار فراروی خود ندارد:

۱. پیگیری سیاست ادغام و برگشت به عرصه بین‌المللی از طریق رفع موانع فرارو؛

۲. اعطای امتیازات بی‌دریغ و سخاوتمندانه به کشورهای میزبان به منظور تمایل به عقد قرارداد.

به نظر می‌رسد راهکار نخست هم از جنبه اجرایی و هم از جنبه اقتصادی برای ایران مناسب‌تر باشد (خالدی و همکاران، ۱۳۹۳). ثبات رفتار سیاسی برای توسعه کشاورزی فراسرزمینی ضروری است. به نقل از کومار (۱۳۸۹) باید توجه داشت که بهبود ارتباطات اولین گام ضروری برای توسعه کشاورزی فراسرزمینی و دیگر ارتباطات اقتصادی است. اینکه هر چند سال یک‌بار با تغییر دولت‌ها، سیاست‌های مربوط به روابط خارجی نیز دگرگون می‌شود، توسعه کشاورزی فراسرزمینی را با مشکل مواجه خواهد کرد؛ زیرا در این صورت کشورهای هدف نمی‌توانند روی حرف کشور سرمایه‌گذار حساب باز کرده و به آن اعتماد کنند. در کشاورزی فراسرزمینی غالباً کشورهایی موفق هستند که عزم ملی و جدی در سیاست‌گذاری و اجرا در همه بخش‌های کشور اعم از دیپلماسی و حوزه اقتصادی وجود دارد، از طرف دیگر روابط سیاسی با ثباتی دارند و می‌توانند طولان مدت در این حوزه سرمایه‌گذاری کنند.

با توجه به جایگاه تدافعی حاصل شده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی کشاورزی فراسرزمینی، نتایج نشان می‌دهد که باید با پرهیز از تهدیدها نقاط ضعف موجود را کاهش داد. در میان استراتژی‌های مختلف الگوی تدافعی، استراتژی WT3 مربوط به اجرایی و عملیاتی کردن آیین‌نامه و سیاست‌گذاری‌های کشاورزی فراسرزمینی به منظور افزایش

کارآمدی سازمان‌های متولی دارای بیشترین امتیاز و اولویت اول شناخته شد. علاوه بر این باید اضافه کرد که مجموعه حاکمیت در ایران باید تسهیلات و تمهیداتی را برای کشاورزی فراسرزمینی فراهم کند که می‌توان به اخذ مجوز فعالیت، پشتیبانی و ارائه اطلاعات، مشاوره‌های حقوقی درباره قوانین و مقررات، ضوابط و شرایط سرمایه‌گذاری در کشورهای میزبان، ارائه اطلاعات درباره نحوه مالکیت، اجاره و بهره‌برداری از اراضی، ارائه ضمانت‌های موردنیاز برای سرمایه‌گذاری، حمایت از نیروی کار، مجوزهای لازم برای تسهیل ورود و خروج موقت ماشین‌های کشاورزی و نهاده‌های موردنیاز و تخصیص نیافتن عوارض برای ورود نهاده‌های موردنیاز فرد سرمایه‌گذار به کشور میزبان اشاره کرد.

کتابنامه

۱. اسماعیل زاده، ح.، حیدری، م.، کانونی، ر.، و یارمرادی، ک. (۱۳۹٤). راهبرد بهینه پایدارسازی محیط زیست شهری محمودآباد (با بهره گیری از مدل SWOT و ماتریس QSPM). *فصلنامه آمایش محیط*. ۳۲ ، ۱۲۵–۱۵۰.

۲. اعرابی، م.(۱۳۸۹). *دستنامه برنامه ریزی استراتژیک* (چاپ سوم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۳. انوشه پور، ا.، و نصیری، م. (۱۳۹۳). *کشاورزی فراسرزمینی: تجارب کشورها در سرمایه گذاری خارجی* (جلد اول). تهران: مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.

٤. جهانگیر، م.، و محمدی، ع. (۱۳۹٦). ارزیابی توان توسعه زمین گردشگری غار کرفتو استان کردستان با استفاده از مدل استراتژیک SWOT و مدل تحلیلی FASSOULAS. *فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، *۷*(٤)،۱٦۷–۱۸۲.

۵. جهانگیری، ا. (۱۳۹۵). *آیین‌نامه کشت فراسرزمینی*. وزارت جهاد کشاورزی.

٦. خالدی، ک.، شمشادی، ک.، هلالی، ع.، حقانی، ف.، ملایری، ف.ف شیخعلی، م.، ...، و قربانی، ا. (۱۳۹۳). *کشاورزی فراسرزمینی: ظرفیت‌های تولید محصولات کشاورزی کشورهای همسایه و طرف‌های اصلی تجاری* (جلد دوم). تهران: مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.

۷. رخشانی نسب، ح.، و صفری، خ (۱۳۹۳). برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت پسماند شهر زاهدان به روش SWOT . *علوم و تکنولوژی محیط زیست*، *۱۸* (۳)، ۱٤۹–۱٦٤.

۸. زرقانی، ه.، قنبری، م.، و رضوی‌نژاد، م. (۱۳۹٤). بررسی و تحلیل راهبردهای مدیریت مهاجران افغانستانی استان خراسان رضوی با استفاده از مدل SWOT-ANP . *پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، *٤۹*(۲)، ۲۸۹-۳۰۵.

۹. سایت اقتصاد آنلاین (www.eghtesadonline.com)

۱۰. سایت خبرگزاری علم و فناوری استان گیلان (www.stnews.ir)

۱۱. سایت مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب (www.awnrc.com)

۱۲. سایت وزارت جهاد کشاورزی (www.maj.ir)

۱۳. عرب، م.، پورنبی، ن.، براتعلی، م.، و براتعلی، ح. (۱۳۹۵). *بررسی سه کشور آفریقایی به عنوان کشورهای هدف برای ایران، در موضوع کشت فراسرزمینی*. مقاله ارائه‌شده در دهمین کنگره پیشگامان پیشرفت، مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، تهران.

۱٤. عرب، م.، پورنبی، ن.، و عابدی، ا. (۱۳۹۵). *راهکار نجات ایران از بحران آب؛ کشت فراسرزمینی*. مقاله ارائه‌شده در نهمین کنگره پیشگامان پیشرفت، مرکز الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، تهران.

۱۵. کشاورز، م.، قدیری معصوم، م.، عیاشی، ا.، و سرپرست، ح. (۱۳۹۳). تحلیل راهبردهای توسعه گردشگری پایدار براساس مدل «ماتریس داخلی - خارجی» و تحلیل استراتژیک سوات(SWOT) (مطالعه موردی: شهرستان خرم آباد). *فصلنامه علمی پژوهشی فضای جغرافیایی*، *١٦*(٥٤)، ۲۱-٤٦.

۱٦. کشت فراسرزمینی و امنیت غذایی. (۱۳۹٦). *ماهنامه سنبله، ماهنامه تحلیلی، علمی، فنی، کشاورزی و زیست محیطی*، *۳۰*(۲۵۷)، ۵۸.

۱۷. نصر اصفهانی، ا. (۱۳۹۳). *کشاورزی فراسرزمینی: ظرفیت های تولید و مبانی حقوقی کشورهای منتخب* (جلد سوم). تهران: مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.

18. Anseeuw, W., Lay, J., Messerli, P., Giger, M., &Taylor, M. (2013). Creating a public tool to assess and promote transparency in global land deals: the experience of the Land Matrix. *The Journal of Peasant Studies*, *40*(3), 521-530.
19. Araya, M. (2013). *Effects of large-scale agricultural investments on smallholder farming in Sub-Saharan Africa (Case study: Ethiopia)* (Unpublished master's thesis). Lund University, Swedish.
20. Arnstein, M. (2014). *Farming beyond borders: Cuba & Puerto Rico. Nofa-Vermont's farming beyond borders program: A farmer-to-farmer exchange program*. Retrieved from https://nofavt.org/programs/farmer-education-services/farming-beyond-borders

21. Azadi, H., Houshyar, E., Zarafshani, K., Hosseininia, G., & Witlox, F. (2012). Agricultural outsourcing: A two-headed coin? *Global and Planetary Change*, *100*, 20-27.
22. Azadi, H., Vandergeten, E., Teklemariam, D., Nyssen, J., Witlox, F., & Vanhaute, E. (2016). Agricultural outsourcing or land grabbing: a meta-analysis. *Springer Science, Business Media Dordrecht*, *4*(2), 40-47.
23. Borras, S., Seufert, P., Backes, S., Fyfe, D., Herre, R., Michele, L., & Mills, E. (2016). *Land grabbing and human rights: The involvement of European corporate and financial entities in land grabbing outside the European Union*. Retrived from https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/578007/EXPO_STU(2016)578007_EN.pdf
24. Cotula, L. (2014). *Addressing the human rights impacts of 'land grabbing'*. Retrieved from https:// www.europarl.europa.eu/ RegData/etudes/ STUD/ 2014/5 34984/ EXPO_STU(2014)534984_EN.pdf
25. Cotula, L., Vermeulen, S., Leonard, R., & Keeley, J. (2009). *Land grab or development opportunity? Agricultural investment and international land deals in Africa*. Retrieved from www.ifad.org/pub/land/land_grab.pdf.
26. Daniel, S. (2011). *Land grabbing and potential implications for world food security*. New York: Springer Science, Business Media B.V.
27. Da Vià, E. (2011). The politics of "Win-Win" narratives: Land grabs as development opportunity? Paper presented at the "*Global land grabbing" Conference IDS*, University of Sussex, UK.
28. Davis, K. F., D'Odorico, P., & Rulli, M. (2014). Land grabbing: A preliminary quantification of economic impacts on rural livelihoods. *Population and Environment*, *36*, 180–192.
29. Edelman, M., Oya, C., & Borras JR, S. (2013). Global land grabs: Historical processes, theoretical and methodological implications and current trajectories. *Third World Quarterly*, *34*(9), 1517-1531.
30. Fars News Agency. (2015). *Iran plans to start agricultural outsourcing in Ukraine*. Retrieved from http:// en.farsnews.com/ newstext.aspx? nn= 1394062 3001289.
31. First Iranian English Economic Daily. (2016). *Iran, Kazakhstan expand agricultural cooperation*. Retrieved from http://goo.gl/oa5V9q.
32. Ghorbani, A., Raufirad, V., Rafiaani, P., & Azadi, H. (2015). Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran. *Tourism Management Perspectives*, *16*, 290–297
33. Gobien, S., & Nolte, K. (2016). Land grabs and contract farming: A win-win situation? Paper prepared at the *2016 World Bank Conference on Land and Poverty*, Washington DC.

34. Hallam, D. (2009). *Foreign investment in developing country agriculture – Issues, policy implications and international response*. Retrieved from www.oecd.org/investment/gfi-8
35. Havnevik, K. (2009). *Outsourcing of African lands for energy and food – challenges for smallholders*. Nordic Africa Institute, Uppsala.
36. International Academic Conference. (2012). *Global Land Grabbing II*. Cornell University, Ithaca, United States.
37. Ji, C., Guo, H., Jin, S., Yang, J. (2017). Outsourcing agricultural production: Evidence from rice farmers in Zhejiang province. *PLOS ONE*, *12*(1), E0170861.
38. Juan, Z. (2014). The change path of agricultural production outsourcing. *SHS Web of Conferences*, *6*, 02005.
39. Korea Legislation Research Institute. (2017). *Overseas agriculture and forest recourses development and cooperation act*. No: 14656.
40. Kumar, S. (2010). *Agriculture outsourcing & food security: A way towards mutual cooperation. India, Africa & LAC under South-South Cooperation*. Retrieved from https://africaindia.org/agriculture-outsourcing-food-security-a-way-towards-mutual-cooperation/
41. Kulkarni, A., & Deshpande, A. (2013). Sustainable development: Roles of societies governments and NGOs. *International Journal of Environmental Science: Development and Monitoring (IJESDM)*, *4*(2), 1289-2231.
42. Lavers, T. (2012). Land grab’ as development strategy? The political economy of agricultural investment in Ethiopia. *The Journal of Peasant Studies*, *39*(1), 105-132.
43. Liu, P. (2014). *Impacts of foreign agricultural investment on developing countries: Evidence from case studies*. Retrieved from https:// www.fao.org/ fsnforum/index.php/resources/reports-and-briefs/impacts-foreign-agricultural-investment-developing-countries-evidence
44. Margulis, M., McKeon, N., & Borras, Jr, S. (2013). Land grabbing and global governance: Critical perspectives. *Globalizations*, *10*(1), 1-23.
45. Oya, C. (2013). Methodological reflections on ‘land grab’ databases and the ‘land grab’ literature ‘rush’. *Journal of Peasant Studies*, *40*(3), 503-520.
46. Sablonnière, R. (1986-2016). *How do we define land grabbing?* Retrieved from https://www.eurovia.org/publications/how-do-we-define-land-grabbing/
47. Sindayigaya, W. (2013). *Foreign investments in agriculture-“Land grabbing”*. Retrieved from https://zukunftsstiftung-entwicklung.de/media/ZSE/ UEber_uns/ Downloads/ Land_grab_article.pdf
48. Sulieman, H. M. (2015). *Land grabbing along livestock migration routes in Gadarif State, Sudan: Impacts on pastoralism and the environment*. Retrieved from https:// www.future-agricultures.org/ publications/ ldpi-working-papers/ land-grabbing- along-livestock- migration-routes-in-gadarif-state-sudan/
49. The Weekly Times. (2017). *China to become biggest foreign owner of Australian farmland*. Retrieved from https://farmlandgrab.org/27613

50. Visser, O., & Spoor, S. (2010). *Land grabbing in Eastern Europe: Global food security and land governance in Post-Soviet Eurasia*. Paper prepared at the 118th seminar of the EAAE (European Association of Agricultural Economists), Ljubljana, Slovenia.
51. Yaofu, L., Xinhong, F., & Chunbei, C. (2013). The definition of agricultural outsourcing. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, *4*(11), 40-45.
52. Zerrouk, E. (2013). Water grabbing/ land grabbing in shared water basins the case of Salween River Hatgyi Dam. *Journal of Water Resources and Ocean Science*, *2*(5), 68-78.
53. Zhaoxin, Z. (2016). *Challenge of overseas Chinese agricultural investment*. Land Issues Research Center for Rural Economy, Ministry of Agriculture of China.
54. Zolin, M., & Braggion, M. (2013). *Land grabbing, food security and energy security in Asia: The cases of China and India*. Paper presented at the Proceedings of 3rd Asia-Pacific Business Research Conference, Kuala Lumpur, Malaysia.